System Engineering and Productivity/ 2025/ Vol.4/ No.4/ 45-61

System Engineering and Productivity

DOI: 10.22034/msb.2024.2043912.1234

Investigating the Effect of Psychological Empowerment on Employees' Creative Performance with the Mediation of Success and the Moderating Role of Competitive Climate (Case Study: Municipality of District 21 of Tehran)

Auob Garavand [1*], Mohammad Ahmadi [2], Somayeh Sazegari [3], Mohsen Rezaee Alvar [4]

[1] Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

[2] Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

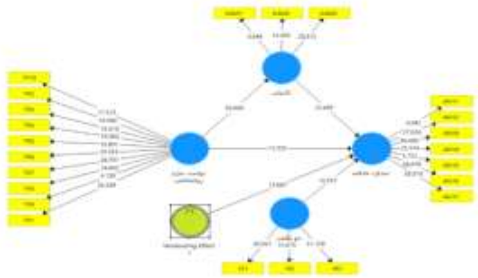
[3] Ph.D. Student, Department of Management, Dehaghan Branch, Islamic Azad University, Dehaghan, Iran

[4] M.Sc., Department of Public Administration, Faculty of Management, Payame Noor University, Saveh, Iran

HIGHLIGHTS

- Cronbach's alpha was used to test the validity of the questionnaire, which was 0.89.
- Constitutive equation modeling using the partial least squares method was used to examine the relationships between components.

GRAPHICAL ABSTRACT



ARTICLE INFO

Article history:

Article Type: Research paper

Received: 20 October 2024

Received in revised form: 18 November 2024

Accepted: 7 December 2024

Available online: 7 December 2024

*Correspondence:

garavand.auob@pnu.ac.ir

How to cite this article:

Garavand, A., Ahmadi, M., Sazegari, S., & Alvar, M. R. (2025). Title. *System Engineering and Productivity*, 4(4), 45-61.

Keywords:

Psychological empowerment

Creative performance

Achievement

Competitive climate

Municipality of District 21 of Tehran

ABSTRACT

Psychological empowerment, as an important approach in human resource management, has a significant impact on employee performance and creativity. The aim of this study was to investigate the effect of psychological empowerment on employee creative performance through the mediation of success and the moderating role of competitive climate. This study is applied in terms of purpose and is classified as a descriptive-correlational research. The statistical population of the study included all employees of the Municipality of District 21 of Tehran, which included 600 people, of whom 234 were selected according to the Morgan table. The data collection tool was a questionnaire, which was the standard questionnaire of Sahadev et al. (Sahadev et al., 2024). The judgment of professors and experts in this field was used to measure the validity of the questionnaire. Cronbach's alpha was used to test the validity of the questionnaire, which was 0.89. In this study, structural equation modeling was used to examine the relationships between components using the partial least squares method. According to the data analysis, the results indicate a positive and significant effect of psychological empowerment on employees' creative performance, psychological empowerment on employees' success, and employees' success on employees' creative performance. Also, the mediating role of employees' success on psychological empowerment and employees' creative performance, and the moderating role of competitive climate on psychological empowerment and employees' creative performance were confirmed; therefore, it is necessary for managers to pay sufficient attention to these dimensions to create employees' psychological empowerment.

Publisher: University of Eyvanekey

مهندسی سیستم و بهره‌وری/ سال ۱۴۰۳/ دوره ۴/ شماره ۴/ صفحه ۴۵-۶۱

نشریه مهندسی سیستم و بهره‌وری

DOI: 10.22034/msb.2024.2043912.1234

بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با میانجیگری کامیابی و نقش تعدیل‌گری جو رقابتی (موردمطالعه: شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران)

ایوب گراوند [۱*]، محمد احمدی [۲]، سمیه سازگاری [۳]، محسن رضایی الوار [۴]

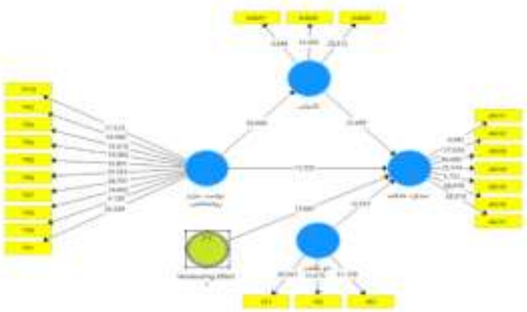
[۱] استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور تهران، ایران

[۲] استادیار، گروه مدیریت بازگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

[۳] دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد دهاقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهاقان، ایران

[۴] کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، ساوه، ایران

چکیده گرافیکی



برجسته‌ها

- برای آزمون اعتبار پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده گردید که عدد ۰/۸۹ به دست آمد.
- برای بررسی روابط بین اجزا از مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی استفاده‌شده است.

چکیده

توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان یک رویکرد مهم در مدیریت منابع انسانی، تأثیر چشمگیری بر عملکرد و خلاقیت کارکنان دارد. هدف این پژوهش بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با میانجیگری کامیابی و نقش تعدیل‌گری جو رقابتی بوده است. این تحقیق ازنظر هدف کاربردی و در دسته تحقیق‌های توصیفی-همبستگی قرار دارد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران که شامل ۶۰۰ نفر بودند که با توجه به جدول مورگان ۲۳۴ نفر انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه می‌باشد که از پرسشنامه استاندارد ساهادیف و همکاران (ساهادیف و همکاران، ۲۰۲۴) استفاده شد. برای سنجش روایی پرسشنامه از قضاوت اساتید و خبرگان در این حوزه استفاده گردید. برای آزمون اعتبار پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده گردید که عدد ۰/۸۹ به دست آمد. در این تحقیق برای بررسی روابط بین اجزا از مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی استفاده‌شده است. با توجه به تجزیه‌وتحلیل داده‌ها نتایج حاکی از وجود مثبت و معنادار توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان، توانمندسازی روان‌شناختی بر کامیابی کارکنان و کامیابی کارکنان بر عملکرد خلاقانه کارکنان است. همچنین نقش میانجی کامیابی کارکنان بر توانمندسازی روان‌شناختی و عملکرد خلاقانه کارکنان و نقش تعدیل‌گری جو رقابتی بر توانمندسازی روان‌شناختی و عملکرد خلاقانه کارکنان مورد تأیید قرار گرفت؛ بنابراین، لازم است مدیران برای ایجاد توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان به این ابعاد توجه کافی داشته باشند.

مشخصات مقاله

تاریخچه مقاله:

نوع مقاله: پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۲۹

بازنگری: ۱۴۰۳/۰۸/۲۸

پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۱۷

ارائه برخط: ۱۴۰۳/۰۹/۱۷

*نویسنده مسئول:

garavand.auob@pnu.ac.ir

کلیدواژه‌ها:

توانمندسازی روان‌شناختی

عملکرد خلاقانه

کامیابی

جو رقابتی

شهرداری منطقه ۲۱ تهران

۱- مقدمه

در دنیای پرتلاطم امروز که تکنولوژی، صنعت و خدمات با سرعت چشمگیری در حال رشد است، توجه بسیاری از سازمان‌ها و کشورهای بزرگ جهان بر روی عنصر نوآوری متمرکزشده است تا از این طریق بتوانند در عرصه رقابت با دیگران از مزیت برخوردار باشند. مرزهای خلاقیت به‌ویژه در قرن ۲۱ به شکل قابل‌توجه و دور از باوری در حال گسترش است و با نگاهی به دستگاه‌های دیجیتال، آثار هنری، خدمات یا محصولات شرکتی و غیره می‌توان ردپای نوآوری را در جای‌جای این جهان دید. به همین دلیل بسیاری از سرمایه‌گذاران و استعدادیابان به دنبال افرادی هستند تا با استفاده از تفکر خلاق خود بتوانند درهای جدیدی در حرفه خود باز کنند و دگرگونی‌های اثربخشی در زندگی امروز بشر ایجاد کنند (گرین و همکاران، ۲۰۲۳). تحقیقات موجود استدلال می‌کند که علاوه بر قابلیت‌ها و مهارت‌های فردی، عوامل مرتبط با زمینه‌سازمانی به‌شدت بر خلاقیت کارکنان تأثیر بگذارد این نشان می‌دهد که با ایجاد شرایط مناسب، سازمان‌ها می‌توانند رفتار خلاقانه را در میان کارکنان خود افزایش دهند (دیاواتی و همکاران، ۲۰۲۳). از سوی دیگر، شرایط نامناسب سازمانی به‌طور بالقوه می‌تواند کاهش خلاقیت را شامل شود (بیتی و کنت، ۲۰۲۳). در این رابطه، ادبیات پیشین به اهمیت توانمندسازی روان‌شناختی برای افزایش خلاقیت کارکنان اشاره‌کرده است (یانگ و همکاران، ۲۰۱۹). توانمندسازی روان‌شناختی با خلاقیت مرتبط است، زیرا کارکنان توانمند «انگیزه دارند تا روش‌های جدید انجام کارها را آزمایش کنند و روش‌های خلاقانه برای حل مشکلات را امتحان کنند» (ژنگ و بارتول، ۲۰۱۵).

ازآنجایی‌که توانمندسازی روان‌شناختی اساساً ماهیت انگیزشی دارد، بر اساس چارچوب تقاضای شغلی-منابع توانمندسازی روان‌شناختی را می‌توان به‌عنوان یک منبع شخصی در نظر گرفت. در مقابل این پس‌زمینه، در مقاله جنگ خلاقیت کارکنان به‌عنوان نتیجه منابع شخصی توضیح داده‌شده است (جنگ، ۲۰۱۸). درحالی‌که مطالعات قبلی عمدتاً یک رابطه مستقیم و مثبت بین توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت کارکنان را نشان می‌دهند (یانگ و همکاران، ۲۰۱۹). مروری بر ادبیات مربوط به رابطه توانمندسازی روان‌شناختی-خلاقیت دلایل احتمالی چنین ابهامی را نشان می‌دهد. اول، تحقیقات قبلی که اهمیت روان‌شناختی را بررسی می‌کند توانمندسازی برای خلاقیت کارکنان عمدتاً تأثیر مستقیم آن را بررسی کرده است که نمی‌تواند به‌طور کامل توضیح دهد که چرا توانمندسازی روان‌شناختی با عملکرد خلاق مرتبط است. چند مطالعه که مکانیسم‌های میانجی را درک می‌کنند بر درگیری فرآیند خلاق و انگیزه درونی تمرکز کرده‌اند (ان‌گوین و دوئان، ۲۰۲۳). ازاین‌رو، برای پیشبرد درکی از نقش متمایز انواع مختلف مکانیسم‌ها در تبیین رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت کارکنان، تحقیقات بیشتری لازم است.

تحقیقات به‌ندرت شرایط مرزی را بررسی کرده است که تحت آن توانمندسازی روان‌شناختی کم‌وبیش با عملکرد خلاقانه کارکنان مرتبط است؛ بنابراین، تحقیقات بیشتری برای بررسی تأثیرات زمینه‌ای که محیط کاری را تقویت می‌کنند که می‌تواند تأثیرات منابع شخصی را بر نتایج مرتبط با خلاقیت کارکنان تسهیل یا خنثی کند، انجام‌شده است (شهید و همکاران، ۲۰۲۳). درنهایت، تحقیقات بیشتری برای بررسی رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت کارکنان برای گسترش درک این رابطه در محیط‌های کاری مختلف و فرهنگ‌ها موردنیاز است (دوئان و همکاران، ۲۰۱۸).

رشد پیشرفت و کامیابی و ارتقای توانمندی‌های کارکنان که در سالیان اخیر به‌عنوان توانمندسازی کارکنان مطرح می‌شود، موردتوجه صاحب‌نظران و کارشناسان مدیریت منابع انسانی واقع‌شده است. می‌توان شکوفایی را به‌عنوان «وضعیت روان‌شناختی که در آن افراد هم حس سرزندگی و هم حس یادگیری را در کار تجربه می‌کنند» تعریف کرد. شکوفایی به‌عنوان مکانیسمی کلیدی زیربنای خلاقیت کارکنان است (الرا و همکاران، ۲۰۲۳).

می‌توان گفت توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان یک مفهوم مهم در مدیریت منابع انسانی، به توانایی کارکنان در احساس کنترل و تأثیرگذاری بر کار خود اشاره دارد. مطالعات متعددی نشان داده‌اند که توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند به بهبود عملکرد خلاقانه کارکنان کمک کند. به‌عنوان‌مثال، دو مرجع (اسپیر و همکاران، ۲۰۱۹) و (وو، ۲۰۲۰). تأکید کردند که کارکنانی که از توانمندسازی روان‌شناختی بیشتری برخوردارند، تمایل بیشتری به ارائه ایده‌های نوآورانه دارند. بااین‌حال، در

بسیاری از این مطالعات، نقش کامیابی به‌عنوان یک میانجی و جو رقابتی به‌عنوان یک عامل تعدیل‌گر به طور کامل بررسی نشده است. کامیابی به‌عنوان یک احساس مثبت در انجام وظایف می‌تواند به‌عنوان یک میانجی در رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی و عملکرد خلاقانه عمل کند. همچنین، جو رقابتی می‌تواند تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه را تحت تأثیر قرار دهد، به‌ویژه در محیط‌های کاری که رقابت بالاست.

ضرورت این تحقیق در این است که با شناسایی و تحلیل این روابط، می‌توان به بهبود عملکرد خلاقانه کارکنان در سازمان‌های دولتی کمک کرد و راهکارهایی برای ایجاد محیط‌های کاری مناسب‌تر ارائه داد. این مطالعه می‌تواند به مدیران و تصمیم‌گیرندگان در شهرداری‌ها کمک کند تا با استفاده از نتایج به‌دست‌آمده، استراتژی‌های موثق‌تری را برای توانمندسازی کارکنان و افزایش خلاقیت در سازمان‌های خود پیاده‌سازی کنند؛ بنابراین می‌توان گفت شهرداری‌ها نقش مؤثر و مهمی در جامعه برای ارائه خدمت به شهروندان بر عهده دارند، لذا ضرورت و اهمیت تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان نمود پیدا می‌کند؛ زیرا شهرداری‌ها نیز مانند سایر سازمان‌ها جهت بقاء و ادامه حیات نیازمند کارکنانی توانمند هستند. با وجود پژوهش‌های متعدد در زمینه توانمندسازی روان‌شناختی و عملکرد خلاقانه، هنوز نیاز به بررسی دقیق‌تری در زمینه تأثیر کامیابی و جو رقابتی وجود دارد. به‌ویژه در سازمان‌های دولتی مانند شهرداری‌ها که محیط‌های کاری خاصی دارند و ممکن است تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار بگیرند، این موضوع کمتر موردبررسی قرارگرفته است؛ بنابراین، این تحقیق به بررسی این خلأ پرداخته و سعی دارد تا روابط میان این متغیرها را در یک نمونه خاص (شهرداری منطقه ۲۱ تهران) بررسی کند. این پژوهش تلاش دارد تا چگونگی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه و همچنین نقش میانجی و تعدیل‌گری کامیابی کارکنان و جو رقابتی را توضیح دهد که در ادبیات پیشین مبهم باقی‌مانده است؛ بنابراین این مقاله به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که چگونه توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با میانجیگری کامیابی و نقش تعدیل‌گری جو رقابتی در شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر دارد؟

۲- مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱- توانمندسازی روان‌شناختی

اگرچه مفهوم توانمندسازی در اواخر دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰ در ادبیات مدیریت و روان‌شناختی سازمانی واردشده است، اما بررسی‌های تاریخی نشان می‌دهد که توانمندسازی ریشه در دوران گذشته دارد (بیربک و روی، ۲۰۲۴). توانمندسازی روان‌شناختی و عوامل مؤثر بر آن امروز شکاف میان ملت‌ها و جوامع دانایی و نادانی است؛ بنابراین چالش اصلی، چالش نیروی انسانی دانا و تواناست. توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی به معنی آزاد کردن نیروها و قدرت درونی افراد و همچنین فراهم کردن بسترها و به وجود آوردن فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های کارکنان است و درواقع شامل ادراکات افراد نسبت به نقش خویش در شغل و سازمان می‌شود توانمندسازی روان‌شناختی شامل پنج بعد احساس شایستگی، احساس اعتماد، احساس مؤثر بودن، احساس خودمختاری و احساس معنی‌دار بودن شغل می‌شود (کالوو و گارسیا، ۲۰۲۴).

توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان به‌عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی به معنی آزاد کردن نیروها و قدرت درونی افراد و همچنین فراهم کردن بسترها و به وجود آوردن فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های کارکنان است و درواقع، شامل ادراکات افراد نسبت به نقش خویش در شغل و سازمان می‌شود (داست و همکاران، ۲۰۱۸). توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی به معنی آزاد کردن نیروها و قدرت درونی افراد و همچنین فراهم کردن بسترها و به وجود آوردن فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های کارکنان است و درواقع شامل ادراکات افراد نسبت به نقش خویش در شغل و سازمان می‌شود (چن و همکاران، ۲۰۱۱).

۲-۲- عملکرد خلاقانه

خلاقیت در لغت به معنای صفت عالی آفرینش به‌کاررفته که مختص انسان می‌باشد در حال حاضر سازمان‌ها در هر کشوری در بازار لبریز از رقابت شرکت‌های بزرگ صنعتی

می‌توانند حرف اول را در اقتصاد مطرح و عرضه نمایند که از اندیشه‌های تازه و نو بهره‌مند و آن‌ها استفاده و تولیدات خود را به خواسته‌های مشتریان نزدیک نماید. در جهان صنعتی و فرا صنعتی معاصر شتاب فزاینده تحولات به حدی بوده که علوم و معارف بشری تقریباً در هر ده سال دو برابر می‌شود (پاولنچیک و همکاران، ۲۰۲۳). جامعه جهانی امروز پیوسته دچار تحول و دستخوش دگرگونی بوده و برای زیستن در چنین محیط متغیر و بی‌ثباتی، مدیریت نوآور و خلاق یک ضرورت می‌باشد. صاحب‌نظران یکی از مهم‌ترین و بارزترین ویژگی‌های عصر اطلاعاتی و نرم‌افزاری را که هم‌اکنون در آن به سر می‌بریم عدم پیش‌بینی روند امور و تحولات آینده می‌دانند. در این شرایط تنها خلاقیت و نوآوری مدیران بوده که می‌تواند از ابهام موجود فعلی نیز فرصت ساخته و راه را به‌سوی آینده بگشاید. امروزه تقریباً تمام کشورهای جهان در جهت افزایش بهره‌وری و بهبود وضعیت اقتصادی در پی خلاقیت و نوآوری بوده و یکی از دلایل عمده اهمیت فزاینده خلاقیت و نوآوری ایجاد رقابت بین کشورهای مختلف درحالی‌که توسعه هست. مدیران می‌توانند بر خلاقیت کارکنان تأثیر گذاشته به‌طوری‌که نتیجه آن می‌تواند سازمانی را به‌واقع نوآور و در آن ایجاد خلاقیت نموده تا به بقای خود ادامه و در عمل به رشد و بالندگی نیل پیدا نماید. خلاقیت به‌عنوان یک نیاز عالی بشری در تمام ابعاد زندگی تلقی شده و تحولات دامنه‌دار و جهشی در فکر و اندیشه انسان بارور می‌سازد (وویتوشنکو و بوشویف، ۲۰۱۹).

خلاقیت یعنی ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود ارتقای کمیت یا کیفیت فعالیت‌های سازمان (بهبود عملکرد) به عبارتی افزایش بهره‌وری و تولیدات یا خدمات، کاهش هزینه‌ها بهبود روش‌ها و ارائه خدمات جدید که معمولاً خلاقیت با بهره‌وری رابطه مستقیم داشته و موجب بالا رفتن سطح عملکرد کارکنان در یک سازمان می‌گردد. خلاقیت همان تمایل و ذوق به ایجاد کار و تولید بوده که در همه افراد و در کلیه سنین به‌طور بالقوه وجود داشته و با محیط اجتماعی– فرهنگی پیوستگی مستقیم و نزدیکی دارد. در شرایطی مناسب نیز لازم است تا این تمایل طبیعی به خود شکوفایی تحقق بپیوندد به عبارتی خلاقیت یعنی پدید آوردن دستاوردهای جدید و ارزشمند، بر اساس نوعی تفکر که در کلیه افراد کم‌وبیش وجود دارد (داکاستا و همکاران، ۲۰۱۵).

در جذب خلاقیت بیشتر، برای شکست رقبا باید به‌موقع استراتژی‌های تجاری را نیز توسعه داد تا خلاقیت در مسیر مناسب به جریان افتاد سازمان‌هایی که کلیه عوامل لازم را برای پیشرفت مانند ایده‌های درخشان و افراد خلاق را در اختیار دارند چنانچه فاقد نظم لازم برای انجام امور مربوطه باشند عرضه را به رقبا واگذار می‌نمایند. فرآیندها معمولاً محدودکننده خلاقیت در یک ساختار بوده و برای ایجاد خلاقیت می‌بایستی به خلق دانش رو آورند در این راستا برخی از کارکنان نیز وظایف را بهتر از سایرین انجام داده لیکن باید خلاقیت را در کلیه واحدهای سازمانی توسعه داد و کارکنان سازمان می‌بایستی در کلیه امور به‌طور مطلوبی انجام‌وظیفه نمایند. سازمان‌هایی که نمی‌توانند فرآیندها را کنترل نمایند از خلاقیت جلوگیری خواهند نمود (بهشتی‌فر و زارع، ۲۰۱۳).

۲-۳- جو رقابتی

در سالنامه رقابت‌پذیری جهانی که سالانه توسط نهاد توسعه مدیریت می‌شود، محیط رقابتی به‌عنوان رشته‌ای از علم اقتصاد معرفی‌شده است که به تحلیل وقایع و سیاست‌هایی می‌پردازد که منجر به شکل‌دهی قابلیت کشورها در ایجاد و حفظ محیطی می‌گردد که موفقیت‌های اقتصادی را برای مردم به وجود می‌آورد. بر اساس گزارش جهانی رقابت‌پذیری جهانی که توسط مجمع جهانی اقتصاد سالانه منتشر می‌شود، در یک محیط، توان رقابتی به‌صورت توانایی کشورها برای کسب نرخ رشد بالا و پایدار سرانه تعریف‌شده است. مفهوم مزیت نسبی با توان رقابتی متفاوت است و مفهوم مزیت نسبی قدیمی‌ترین و بنیادی‌ترین مفهوم در مطالعات اقتصادی است (الدی و پیزر، ۲۰۱۵). به‌طورکلی یک کشور زمانی در تولید یک کالا دارای مزیت نسبی است که بتواند آن کالا را با هزینه‌های فرصت پایین‌تر نسبت به سایر کشورها تولید کند. مزیت نسبی، تکوین یافته نظریه مزیت مطلق است که سرانجام به مزیت رقابتی تحول‌یافته است تا بتواند واقعیات تجاری بین کشورها را توضیح دهد، اما جو رقابتی عبارت است از تفاوت کشورها ازلحاظ توانایی تبدیل نهاده‌ها به کالاها و خدمات با توجه به حداکثر نمودن سود بنگاه‌ها برای اندازه‌گیری مزیت نسبی و محیط رقابتی معیارهای متفاوتی توسط اقتصاددانان ارائه‌شده است که از آن جمله می‌توان به معیارهای بالاسا، والراس، بالانس، بهره‌وری، هزینه واحد

نیروی کار، سهم در بازار جهانی اشاره کرد (گاریوا و همکاران، ۲۰۲۰).

۲-۴- کامیابی

کامیابی زمینه یا مفهومی برگرفته از روانشناسی اثباتی است که اطلاعات کمی در رابطه با آن وجود دارد و فقط تعداد اندکی تحقیق منتشرشده در این زمینه در دسترس است. یک بعد از روانشناسی آن را به‌عنوان رشد یا پیشرفت تحت تأثیر استرس و فشار یا مخالفت تعریف می‌کند که افراد ترقی می‌یابند خود را در مسیری می‌یابند که این مسیر به افزایش اثربخشی و دانش فردی منتج خواهد شد. کارور (کارور، ۱۹۹۸) کامیابی را به‌عنوان تجربه روانی رشد و تعالی در بعـد مثبت در نظر می‌گیرند (مسیر مثبت و روبه‌جلو که روح‌بخش و انرژی‌زا است)؛ بنابراین، با در نظر گرفتن نتایج ناشی از تحقیقات قبلی مرتبط با مفهوم تعالی و رشد نیروی کاری و تأکید بر مدل ارائه‌شده توسط اسپریتزر و همکاران (اسپریتزر و همکاران، ۲۰۰۵) دو بعد الف) سرزندگی و طراوت؛ ب) یادگیری که در مفاهیم سازمانی کاربرد بیشتری پیدا می‌کنند.

برخی دانشمندان معتقدند (شیبانی‌نیا و خادمی، ۲۰۲۰) که ابعاد کامیابی در کار (یادگیری و سرزندگی) نقش محوری در فعال‌سازی اشتیاق شغلی و ابعاد آن (شوق داشتن به کار، وقف شدن در کار و جذب شدن در کار) و همچنین بهبود تعهد سازمانی کارکنان دارند؛ اما ضرورت توجه به رفتارهای پویای شغلی ریشه در مشخصه پیامدهای مولد آن دارد؛ چراکه از طریق تقویت حس فداکاری و مجذوب شدن (فراغی و جنانی، ۲۰۱۸)، تسهیل قدرت رهبری و مدیریت، ایجاد تغییرات بنیادین در خلق‌وخوی کارکنان و درنهایت توانمندسازی گروه‌های کاری از طریق تزریق محیط‌های کاری صمیمی به بدنه سازمان‌ها، یک راهبرد برد-برد را در سازمان‌ها حاکم می‌کند (لی و همکاران، ۲۰۲۱). به عبارتی کامیابی حس پیشرفت و ترقی کارکنان در سازمان را منعکس می‌کند. بر این اساس، کامیابی مقیاس مهمی برای سنجش کیفیت کار، رشد و پیشرفت در مسیر شغلی و میزان سازگاری کارکنان در محیط کار است که تمامی این موارد از بازتاب توجه و ضرورت بررسی نقش کامیابی در کارکنان است (اشرفی و زین آبادی، ۲۰۲۱). در جدول **۱** مروری از مطالعات گذشته مرتبط با موضوع پژوهش ارائه‌شده است.

۳- مدل مفهومی و بسط فرضیات پژوهش

- فرضیه ۱: توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.

توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان یک مفهوم کلیدی در مدیریت منابع انسانی، به کارکنان این امکان را می‌دهد که احساس کنترل و تأثیرگذاری بیشتری بر کار خود داشته باشند. توانمندسازی روان‌شناختی نه‌تنها به افزایش رضایت شغلی و کاهش استرس کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به بهبود عملکرد کلی سازمان نیز منجر شود. وقتی کارکنان احساس کنند که در کار خود کنترل دارند و می‌توانند تأثیرگذار باشند، احتمال بیشتری وجود دارد که به ارائه خدمات بهتر و نوآورانه‌تر بپردازند و درنتیجه، به تحقق اهداف سازمان کمک کنند (اسپیر و همکاران، ۲۰۱۹). در شهرداری منطقه ۲۱ تهران، جایی که کارکنان با چالش‌های متعددی در ارائه خدمات به شهروندان مواجه هستند، توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند به افزایش انگیزه و تعهد آن‌ها منجر شود. وقتی کارکنان احساس کنند که نظرات و ایده‌هایشان موردتوجه قرار می‌گیرد و در فرآیند تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دارند، احتمال بیشتری وجود دارد که به ارائه راه‌حل‌های خلاقانه و نوآورانه بپردازند. این احساسات مثبت می‌تواند به بهبود عملکرد خلاقانه کارکنان کمک کند و درنتیجه به ارتقاء کیفیت خدمات عمومی منجر شود.

- فرضیه ۲: توانمندسازی روان‌شناختی بر کامیابی کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.

توانمندسازی روان‌شناختی به کارکنان این امکان را می‌دهد که احساس خودکارآمدی و مسئولیت‌پذیری بیشتری داشته باشند. وقتی کارکنان احساس کنند که توانایی انجام کارها را دارند و می‌توانند به نتایج مثبت دست یابند، احتمال بیشتری وجود دارد که به چالش‌ها و مشکلات به‌صورت فعال و خلاقانه پاسخ دهند. این احساس خودکارآمدی می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا از ایده‌های جدید و نوآورانه استفاده کنند و در مواجهه با موانع، به‌جای ناامیدی، به

دنبال راه‌حل‌های مؤثر بگردند. به‌عنوان‌مثال، در شهرداری منطقه ۲۱ تهران، کارکنانی که احساس خودکارآمدی دارند، ممکن است با اعتمادبه‌نفس بیشتری به ارائه خدمات به شهروندان بپردازند و در حل مسائل پیچیده شهری، ایده‌های خلاقانه‌تری ارائه دهند.

جدول (۱): پیشینه پژوهش

ردیف	مرجع	هدف
۱	(ساهادیف و همکاران، ۲۰۲۹)	پژوهشی با عنوان توانمندسازی روان‌شناختی و عملکرد خلاق: نقش واسطه‌ای نقش شکوفا و تعدیل‌کننده جو روانی رقابتی انجام دادند یافته‌ها نشان داد که شکوفایی تا حدی رابطه بین توانمندسازی روان‌شناختی درک شده و عملکرد خلاق را واسطه می‌کند. علاوه بر این، تأثیر مستقیم شکوفایی و تأثیر غیرمستقیم توانمندسازی روان‌شناختی ادراک‌شده بر عملکرد خلاق، در شرایط جو بسیار رقابتی ضعیف‌تر است. بااین‌حال، جو رقابتی اثر مستقیم توانمندسازی روان‌شناختی را بر خلاقیت در هر دو نمونه تقویت می‌کند.
۲	(ون و همکاران، ۲۰۲۳)	پژوهشی با عنوان تأثیر توانمندسازی رهبری بر درگیری کاری از طریق توانمندسازی روان‌شناختی: تعدیل جهت‌گیری فرهنگی انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که توانمندسازی رهبری با تعهد کاری و توانمندسازی روانی همبستگی مثبت دارد. توانمندسازی روان‌شناختی تا حدی رابطه بین توانمندسازی رهبری و مشارکت کاری را واسطه می‌کند.
۳	(عبید و همکاران، ۲۰۱۵)	در پژوهشی با عنوان کامیابی شغلی به‌عنوان مکانیزه میانجیگری بین ادراک حمایت سازمانی، رفتار کاری خلاقانه و قصد ترک شغل تلاش کردند کامیابی شغلی را در ارتباط با دو متغیر مهم رفتار کاری خلاقانه و قصد ترک شغل تحلیل کنند.
۴	(حمزوی و همکاران، ۲۰۲۴)	در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی دانش‌محور بر عملکرد پایدار کارکنان با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی نشان دادند که مدیریت منابع انسانی دانش‌محور بر عملکرد پایدار کارکنان و توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی تأثیری معنادار دارد و توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی بر عملکرد پایدار کارکنان تأثیری معنادار دارد و درنهایت، مدیریت منابع انسانی دانش‌محور بر عملکرد پایدار کارکنان با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی منابع انسانی تأثیری معنادار دارد.
۵	(منوچهری و همکاران، ۲۰۲۲)	در پژوهش خود با عنوان اثر رفتار جستجوی بازخورد بر خلاقیت شغلی با نقش میانجی کامیابی شغلی در کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان نشان دادند که اثر رفتار جستجوی بازخورد بر خلاقیت شغلی کارکنان ادارات ورزش و جوانان با نقش میانجی کامیابی شغلی مثبت و معنی‌دار است.
۶	(جلیلیان و همکاران، ۲۰۲۲)	پژوهشی با عنوان نقش تعهد شغلی، خودکارآمدی خلاق و توانمندسازی روان‌شناختی در پیش‌بینی تدریس خلاق معلمان انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که بین تدریس خلاق معلمان با تعهد شغلی، خودکارآمدی خلاق و توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
۷	عرب زاده و همکاران، ۲۰۲۱)	پژوهشی با عنوان همبستگی توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت مدیران ورزشی در جذب خیرین انجام دادند. بر اساس یافته‌ها ارتباط توانمندسازی با جذب خیرین، توانمندسازی با خلاقیت و خلاقیت با جذب خیرین مثبت بوده و در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است.
۸	ایرجی راد و همکاران، ۲۰۱۸)	پژوهشی با عنوان نقش توانمندسازی در رابطه بین رفتار نوآورانه و خلاقیت کارکنان انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان داد که توانمندسازی کارکنان در رابطه بین رفتار نوآورانه و خلاقیت آن‌ها نقش میانجی ندارد. رفتار نوآورانه بر خلاقیت کارکنان تأثیر دارد. رفتار نوآورانه بر توانمندسازی کارکنان تأثیر ندارد. توانمندسازی کارکنان بر خلاقیت آن‌ها تأثیر دارد.

علاوه بر این، توانمندسازی روان‌شناختی همچنین به افزایش مسئولیت‌پذیری کارکنان کمک می‌کند. وقتی کارکنان احساس کنند که در فرآیندهای تصمیم‌گیری و اجرای وظایف خود نقش دارند، مسئولیت بیشتری برای نتایج کار خود احساس می‌کنند. این مسئولیت‌پذیری می‌تواند به افزایش تعهد و انگیزه در کارکنان منجر شود و آن‌ها را ترغیب کند تا بهترین عملکرد خود را ارائه دهند. درنتیجه، توانمندسازی روان‌شناختی نه‌تنها به افزایش خودکارآمدی و اعتمادبه‌نفس کارکنان کمک می‌کند، بلکه به شکل‌گیری یک فرهنگ‌سازمانی مثبت و خلاقانه نیز منجر می‌شود که در آن کارکنان احساس ارزشمندی و تأثیرگذاری می‌کنند (خان و همکاران، ۲۰۲۰). در شهرداری منطقه ۲۱ تهران، این توانمندسازی می‌تواند به افزایش کامیابی کارکنان منجر شود، زیرا وقتی کارکنان احساس کنند که در کار خود توانمند هستند و می‌توانند به اهداف خود دست یابند، احتمال بیشتری وجود دارد که به موفقیت‌های بیشتری دست یابند. کامیابی به‌عنوان یک احساس مثبت در انجام وظایف، می‌تواند به افزایش انگیزه و تعهد کارکنان به کارشان منجر شود و درنتیجه به بهبود عملکرد کلی سازمان کمک کند.

- فرضیه ۳: کامیابی کارکنان بر عملکرد خلاقانه کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.

کامیابی به‌عنوان یک احساس موفقیت و تحقق اهداف، می‌تواند تأثیر قابل‌توجهی بر عملکرد خلاقانه کارکنان داشته باشد. وقتی کارکنان در کار خود احساس کامیابی کنند، این احساس می‌تواند به افزایش اعتمادبه‌نفس و انگیزه آن‌ها برای ارائه ایده‌های نوآورانه منجر شود (یامین و همکاران، ۲۰۲۰). در شهرداری منطقه ۲۱ تهران، جایی که نیاز به خلاقیت و نوآوری برای حل مسائل پیچیده شهری وجود دارد، کامیابی می‌تواند به‌عنوان یک عامل انگیزشی عمل کند و به کارکنان کمک کند تا به ارائه راه‌حل‌های خلاقانه و مؤثر بپردازند.

- فرضیه ۴: توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با نقش میانجی کامیابی کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.

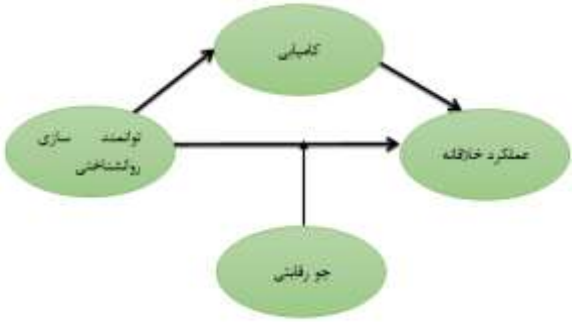
این فرضیه به بررسی این موضوع می‌پردازد که چگونه توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند از طریق افزایش کامیابی بر عملکرد خلاقانه تأثیر بگذارد. به‌عبارت‌دیگر، توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند به افزایش احساس کامیابی در کارکنان منجر شود و این کامیابی نیز می‌تواند به بهبود عملکرد خلاقانه آن‌ها کمک کند (ابراهیم و همکاران، ۲۰۲۳). در شهرداری منطقه ۲۱ تهران، این فرآیند می‌تواند به شکل‌گیری ایده‌های جدید و بهبود خدمات عمومی منجر شود، زیرا کارکنانی که احساس می‌کنند در کار خود موفق هستند، تمایل بیشتری به ارائه راه‌حل‌های خلاقانه خواهند داشت.

- فرضیه ۵: توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با نقش تعدیل‌گری جو رقابتی در شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.

جو رقابتی می‌تواند تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه را تحت تأثیر قرار دهد. در محیط‌های رقابتی، کارکنان ممکن است انگیزه بیشتری برای ارائه ایده‌های خلاقانه داشته باشند جو رقابتی در محیط‌های کاری به مجموعه‌ای از شرایط و ویژگی‌ها اشاره دارد که در آن کارکنان برای دستیابی به اهداف و موفقیت‌های بیشتر با یکدیگر رقابت می‌کنند. این جو می‌تواند به‌عنوان یک محرک قوی برای افزایش انگیزه و خلاقیت در کارکنان عمل کند. در شهرداری منطقه ۲۱ تهران، جایی که نیاز به نوآوری و ارائه خدمات بهتر به شهروندان وجود دارد، جو رقابتی می‌تواند تأثیرات مثبتی بر عملکرد خلاقانه کارکنان داشته باشد. در یک محیط رقابتی، کارکنان معمولاً تحت فشار بیشتری برای ارائه ایده‌های جدید و خلاقانه قرار دارند. این فشار می‌تواند به‌عنوان یک محرک عمل کند و آن‌ها را ترغیب کند تا از توانمندی‌های خود به بهترین نحو استفاده کنند. وقتی کارکنان احساس کنند که باید با یکدیگر رقابت کنند، ممکن است تلاش بیشتری برای بهبود کیفیت کار و ارائه راه‌حل‌های نوآورانه انجام دهند. این رقابت می‌تواند به افزایش روحیه تیمی و همکاری نیز منجر شود، زیرا کارکنان ممکن است برای دستیابی به موفقیت‌های مشترک به یکدیگر کمک کنند (صفری و همکاران، ۲۰۲۰). در شهرداری منطقه ۲۱ تهران، جایی که رقابت برای ارائه خدمات بهتر به شهروندان وجود دارد، توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند به افزایش انگیزه و تعهد کارکنان منجر شود، اما جو رقابتی نیز می‌تواند تأثیر این توانمندسازی را تعدیل کند؛ بنابراین، بررسی این فرضیه

می‌تواند به شناسایی شرایط بهینه برای افزایش خلاقیت در سازمان‌های دولتی کمک کند.

با توجه به فرضیات بسط داده‌شده مدل مفهومی تحقیق طبق شکل **۱** به‌صورت زیر است:



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق ساهادیف و همکاران در سال ۲۰۲۴.

۴- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نوع توصیفی- همبستگی است تحقیق حاضر از نظر دسته‌بندی برحسب هدف تحقیقی کاربردی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران به تعداد ۶۰۰ نفر می‌باشد. لیکن ازآنجاکه جمع‌آوری اطلاعات از کلیه افراد جامعه آماری عملاً غیرممکن بود (حتی اگر امکان‌پذیر هم باشد هم از لحاظ زمان، هزینه و سایر امکانات موردنیاز مقدور نبود)، نمونه‌ای از جامعه آماری انتخاب شد که ۲۳۴ نفر به‌عنوان حجم نمونه شناسایی که از طریق جدول مورگان به دست آمد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی و داده‌ها به روش میدانی جمع‌آوری شدند. ابزار جمع‌آوری داده از پرسشنامه (ساهادیف و همکاران، ۲۰۲۹) برای گردآوری اطلاعات و با استفاده از روایی صوری و نظر اساتید و خبرگان در این حوزه روایی پرسشنامه مورد تائید قرار گرفت. به‌منظور تعیین پایایی پرسشنامه متغیرهای مختلف تحقیق از روش آلفای کرونباخ استفاده‌شده، نتایج حاصل از میانگین آلفای کرونباخ برای سؤالات مربوط به هر متغیر ۰/۸۹ محاسبه شد.

در این پژوهش برای بررسی روابط بین اجزاء مدل از مدل‌یابی معادلات ساختاری و همچنین جهت تحلیل عاملی تأییدی از نرم‌افزار PLS استفاده‌شده است. در این قسمت شرح مختصری از داده‌های جمعیت شناختی افراد پاسخگو ارائه‌شده است. در پژوهش حاضر محقق برای بررسی تحلیل توصیفی از مؤلفه‌های (جنسیت، سابقه کار، سن، تحصیلات، تأهل) استفاده نموده است که در جدول **۲** به آن اشاره‌شده است.

جدول (۲): توصیف متغیرهای جمعیت شناختی پژوهش

متغیرهای جمعیت شناختی		فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۳۵	۵۷/۷
	زن	۹۹	۴۲/۳
سن	کمتر از ۳۰ سال	۴	۱/۷
	۳۵-۳۱ سال	۱۴۴	۶۱/۵
	۴۰-۳۶ سال	۵۵	۲۳/۵
	۴۵-۴۱ سال	۱۳	۵/۶
	بالاتر از ۴۵ سال	۱۸	۷/۷
تحصیلات	کاردانی	۱	۰/۴
	کارشناسی	۱۹۵	۸۳/۳
	کارشناسی ارشد	۳۴	۱۴/۵
	دکتری	۴	۱/۷
تأهل	تأهل	۷۱	۳۰/۳
	مجرد	۱۶۳	۶۹/۷
سابقه خدمت	کمتر از ۵ سال	۱۱	۴/۷
	۱۰-۵ سال	۱۲۴	۵۳
	۱۵-۱۱ سال	۴۵	۱۹/۲
	۲۰-۱۶ سال	۱۷	۷/۳
	بالاتر از ۲۰ سال	۳۷	۱۵/۸
کل		۲۳۴	۱۰۰/۰

۵- روش تجزیه‌وتحلیل داده‌ها

۵-۱- آزمون نرمال‌سازی داده‌ها

در این پژوهش از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای آزمون نرمال بودن داده‌ها استفاده‌شده است. اگر توزیع داده‌ها نرمال باشد می‌توان از آزمون‌های آماری استنباطی استفاده کرد. برای بررسی نرمال بودن داده‌ها فرض صفر مبتنی بر این است که توزیع داده‌ها نرمال است. این آزمون در سطح خطای ۵٪ تست می‌شود. اگر مقدار معناداری بزرگ‌تر مساوی سطح خطای ۰/۰۵ به دست آید، دلیلی

برای رد فرض صفر وجود نخواهد داشت؛ بنابراین توزیع داده‌ها نرمال خواهد بود. برای آزمون نرمال بوده داده‌ها فرض‌های آماری به‌صورت جدول **۳** تنظیم می‌شود:

H0: توزیع داده‌های مربوط به متغیرها نرمال است.

H1: توزیع داده‌های مربوط به متغیرها نرمال نیست.

۵-۲- پایایی

معمولاً اولین و مهم‌ترین ویژگی که در مدل‌های اندازه‌گیری بررسی می‌شود، پایایی می‌باشد. برای بررسی پایایی دو شاخص به کار گرفته می‌شود. آلفا کرونباخ شاخصی کلاسیک برای بررسی پایایی است. مقدار ضریب آلفای کرونباخ قابل‌قبول بر اساس نظریات پژوهشگران مختلف متفاوت گزارش‌شده است. برخی محققین ضریب آلفای بالای ۰/۶ و برخی دیگر ضریب آلفای بیشتر از ۰/۷ را به‌عنوان ضریب آلفای قابل‌بیان داشته‌اند. در این آزمون، پایایی سازه‌ها نه به‌صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی سازه‌هایش با یکدیگر بررسی خواهد شد. برای پایایی مرکب نیز مقدار بیشتر از ۰/۷ نشان از پایایی و مقدار کمتر از ۰/۶ عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد. جدول **۴** مقادیر ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی مرکب را نشان می‌دهد.

نتایج حاصل از دو آزمون آلفای کرونباخ و پایایی مرکب نشان داد که مقادیر کسب‌شده برای تمامی متغیرهای بیشتر از ۰/۷ کسب‌شده، بنابراین می‌توان گفت مدل از پایایی مناسبی برخوردار است.

۵-۳-برازش مدل

مقدار این شاخص برای تحقیق حاضر برابر با (۰/۸۸) بوده و با میزان استاندارد مطابقت دارد حاکی از برازشی مناسب است که در جدول **۵** آمده است. نتایج به‌دست‌آمده از شاخص‌ها، می‌توان نتیجه گرفت که داده‌های جمع‌آوری‌شده مناسب بوده و مدل تحقیق از برازش مناسبی برخوردار است.

۶- یافته‌های پژوهش

۶-۱-آزمون فرضیات پژوهش

رابطه متغیرها و یا فرضیه‌ها با آزمون معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS آزمون شده است. معادلات ساختاری، مدل را در دو حالت معناداری و استاندارد مورد آزمون قرار می‌دهد. در حالت معناداری بار عاملی بین متغیرها باید بیشتر از ۱/۹۶ کسب شود تا فرضیه تأیید و در حالت استاندارد میزان و شدت تأثیر بین متغیرها موردبررسی قرار می‌گیرد.

شکل **۱** نتایج معادلات ساختاری را در حالت معناداری نشان می‌دهد. در حالت معنی‌داری باید ارزش t (ضریب مسیر در حالت معنی‌داری) بیشتر از مقدار ۱/۹۶ باشد تا رابطه بین متغیرها یا فرضیات پژوهش معنی‌دار باشد. درصورتی‌که که ارزش t برای رابطه بین متغیرها بیشتر از مقدار ۱/۹۶ به‌دست‌آمده لذا رابطه بین متغیرها و متغیر موردنظر معنی‌دار بوده است. شکل **۲** نتایج معادلات ساختاری را در حالت استاندارد نشان می‌دهد. در حالت استاندارد بارهای عاملی نشان داده می‌شود. ضریب مسیر بیان‌کننده وجود رابطه علی خطی و شدت و جهت این رابطه بین دو متغیر مکنون است. در حقیقت همان ضریب رگرسیون در حالت استاندارد است که ما در مدل‌های ساده‌تر رگرسیون ساده و چندگانه مشاهده می‌کردیم. عددی بین ۱- تا ۱+ است که اگر برابر با صفر شوند، نشان دهنده نبود رابطه علی خطی بین دو متغیر پنهان است.

- فرضیه اول: توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.

نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان نشان داد که مقدار معناداری برابر با (۱۵/۵۵) کسب‌شده است که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرارگرفته درنتیجه فرضیه اول تأییدشده است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰/۵۴) کسب شد که نشان می‌دهد که تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان مثبت و در جهت مستقیم می‌باشد، زیرا ضریب به‌دست‌آمده مثبت است.

- فرضیه دوم: توانمندسازی روان‌شناختی بر کامیابی کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.

نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر کامیابی کارکنان نشان داد که مقدار معناداری برابر با (۲۶/۸۹) کسب‌شده است که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرارگرفته

درنتیجه فرضیه دوم تأییدشده است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰/۸۸) کسب شد که نشان می‌دهد که تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر کامیابی کارکنان مثبت و در جهت مستقیم است، زیرا ضریب به‌دست‌آمده مثبت می‌باشد.

جدول (۳): آزمون توزیع داده‌ها

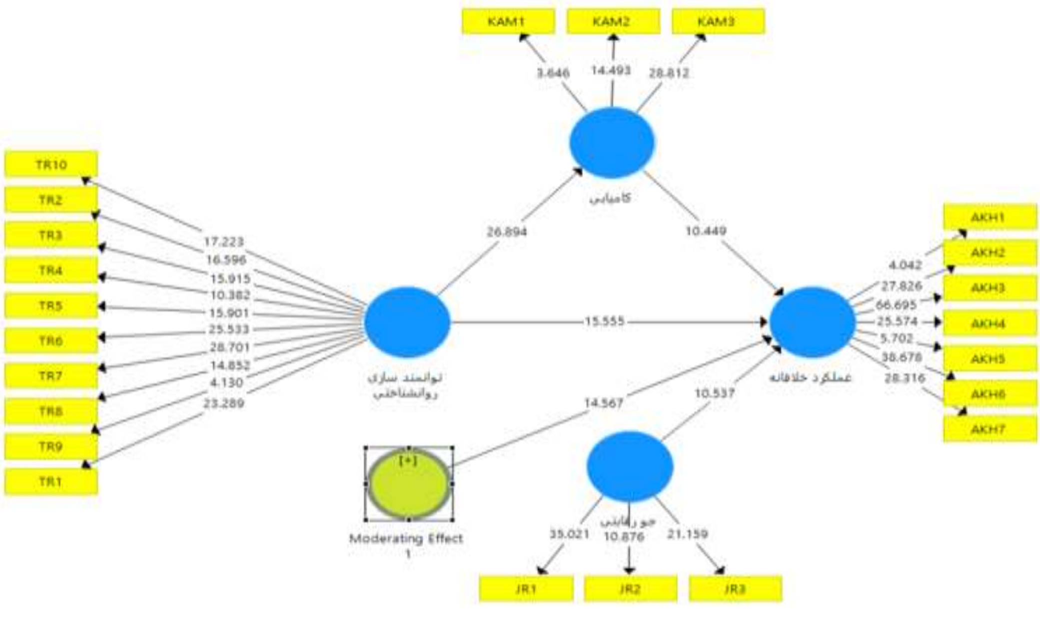
متغیرها	کلموگروف- اسمیرنوف		نتیجه
	مقدار آماره	معناداری	
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۱۲۵	۰/۰۰۴	غیر نرمال
عملکرد خلاقانه	۰/۱۴۶	۰/۰۰۲	غیر نرمال
جو رقابتی	۰/۲۲۶	۰/۰۰۰	غیر نرمال
کامیابی	۰/۱۰۳	۰/۰۰۲	غیر نرمال

جدول (۴): نتایج آزمون آلفای کرونباخ و پایایی مرکب

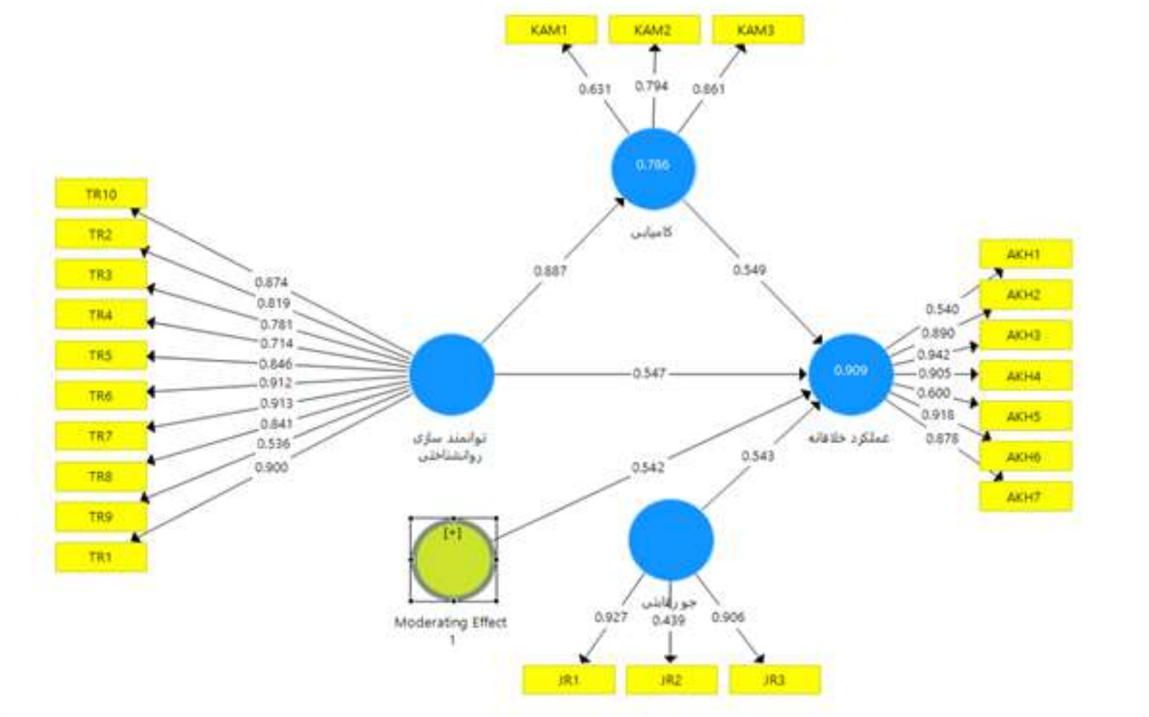
متغیر	**آلفای کرونباخ**	**پایایی مرکب**
توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۹۸	۰/۹۸
عملکرد خلاقانه	۰/۹۱	۰/۹۴
جو رقابتی	۰/۸۱	۰/۸۲
کامیابی	۰/۸۵۰	۰/۸۲

جدول (۵): نتایج شاخص‌های برازش مدل

شاخص برازش	χ^2 / df	**RMSEA**	**RMR**	**NFI**	**NNFI**	**CFI**	**IFI**	**GFI**
میزان استاندارد	کمتر از ۳	بین ۰/۰۸ تا ۰/۱		بیشتر از ۰/۹				بیشتر از ۰/۸
میزان تحقیق	۲/۸۷	۰/۰۸۴	۰/۰۶۴	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۹۴	۰/۸۸



شکل (۱): مدل پژوهش در حالت معناداری.



شکل (۲): مدل پژوهش در حالت استاندارد.

- فرضیه سوم: کامیابی کارکنان بر عملکرد خلاقانه کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.

نتایج تحلیل معادلات ساختاری برای بررسی تأثیر کامیابی کارکنان بر عملکرد خلاقانه کارکنان نشان داد که مقدار معناداری برابر با (۱۰/۴۴) کسب‌شده است که این مقدار خارج از بازه منفی ۱/۹۶ تا مثبت ۱/۹۶ قرارگرفته درنتیجه فرضیه سوم تأییدشده است. مقدار بار عاملی در حالت استاندارد نیز برابر با (۰/۵۴۹) کسب شد که نشان می‌دهد که تأثیر کامیابی کارکنان بر عملکرد خلاقانه کارکنان مثبت و در جهت مستقیم می‌باشد، زیرا ضریب به‌دست‌آمده مثبت است.

- فرضیه چهارم: توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با نقش میانجی کامیابی کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.

نتایج آزمون سوبل نشان داد که آماره Z برابر با (۱۳/۹۰۵) بوده و این مقدار در بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) قرار ندارد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که این فرضیه در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است. ازاین‌رو مشخص می‌شود که در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با نقش میانجی کامیابی کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد لذا این فرضیه مورد تأیید قرارگرفته است. آزمون سوبل یک آزمون پرکاربرد است که برای آزمون معنی‌داری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می‌رود. این آزمون نیاز به داده‌های زیاد برای کسب یک نتیجه دقیق و معتبر دارد. در مواقعی که حجم نمونه اندک است، می‌بایست از همان دستور Bootstrapping در نرم‌افزار SmartPls استفاده نمود و اجرای آزمون سوبل بی‌فایده و اضافی است. در آزمون سوبل، یک مقدار Z-valueبه دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تأیید نمود.

- فرضیه پنجم: توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با نقش تعدیل‌گری جو رقابتی در شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.

نتایج آزمون فرضیه پنجم تحقیق در حالت معناداری ضرایب نشانگر آن است عدد موجود بر روی مسیر تعدیل‌گر

(۱۴/۵۶) مقدار t-value برای مسیر موصوف می‌باشد. برای بررسی معنادار بودن ضرایب مسیر لازم است تا مقدار t هر مسیر بالاتر از ۱/۹۶ شود. در این تحلیل مقدار آماره t برای مسیر متغیر تعدیل‌گر بالاتر از ۱/۹۶ بوده و درنتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار می‌باشد و فرضیه موردنظر تأیید می‌شود. همچنین با عنایت به ضرایب مسیر (۰/۵۴۲) می‌توان گفت توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با نقش تعدیل‌گری جو رقابتی در شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد. در جدول ۶ نتایج کلی فرضیات پژوهش نشان داده‌شده است.

۷- بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با میانجیگری کامیابی و نقش تعدیل‌گری جو رقابتی در شهرداری منطقه ۲۱ تهران می‌باشد که این پژوهش به آن دست پیدا کرد. در راستای اهداف پژوهش پنج فرضیه مدنظر قرار گرفت.

در فرضیه اول تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان مورد تأیید قرار گرفت؛ بنابراین تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این رویکرد با ارتقاء رشد فردی، افزایش اعتمادبه‌نفس و استقلال شخصی، تحریک خلاقیت و تفکر خلاق در افراد را ترویج می‌دهد. افرادی که از توانمندسازی روان‌شناختی بهره‌مندند، معمولاً بهترین نتایج را در زمینه‌های مختلف، ازجمله در حل مسائل پیچیده، ابداعات جدید، مدیریت استرس و مواجهه با چالش‌های مختلف از خود نشان می‌دهند. به‌طور خلاصه، توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند باعث افزایش خلاقیت و عملکرد خلاقانه کارکنان شود که این موضوع بهبود عملکرد سازمانی و ارتقای کارایی گروه‌ها را موجب می‌شود. نتایج این فرضیه با تحقیقات (ساهادیف و همکاران، ۲۰۲۹؛ جلیلیان و همکاران، ۲۰۲۲؛ عرب زاده و همکاران، ۲۰۲۱؛ یرجی راد و همکاران، ۲۰۱۸) همسو است.

در فرضیه دوم تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر کامیابی کارکنان موردتوجه قرار گرفت. داده‌های جمع‌آوری‌شده صحت این فرضیه را نیز به اثبات رسانید. لذا می‌توان عنوان نمود توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند تأثیر قابل‌توجهی بر کامیابی کارکنان داشته باشد. این رویکرد با ارتقاء عوامل مثبت شخصیتی مانند اعتمادبه‌نفس، انگیزه، تفکر مثبت، اتکا به توانایی‌های شخصی، اثربخشی در مدیریت استرس و انعطاف‌پذیری به فرد کمک می‌کند تا بهبود خودشناسی و خودکنترل خود را تجربه کند. با افزایش اعتمادبه‌نفس و انگیزش کارکنان از طریق توانمندسازی روان‌شناختی، آن‌ها قادرند باانگیزه بیشتر و با اندازه‌گیری بالاتر به اهداف شخصی و حرفه‌ای خود برسند. این امر باعث ارتقای انگیزه، تعهد به کار، تلاش بیشتر و درنتیجه افزایش کارایی و عملکرد کارکنان می‌شود. به‌طورکلی، توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند بهبود کیفیت زندگی شخصی و حرفه‌ای کارکنان را تسهیل نموده و باعث ایجاد یک محیط کار مثبت و سازنده شود. این بهبودها نه‌تنها به کامیابی فردی کارکنان کمک می‌کند، بلکه به کامیابی سازمان و ارتقای عملکرد کلی آن نیز کمک می‌کند. نتایج این فرضیه با تحقیقات (ساهادیف و همکاران، ۲۰۲۹) هم‌راستا می‌باشد.

در فرضیه سوم کامیابی کارکنان بر عملکرد خلاقانه کارکنان تأثیر دارد، این فرضیه نیز مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به اینکه کامیابی کارکنان و عملکرد خلاقانه آن‌ها به‌طور مستقیم به یکدیگر وابسته هستند. کارکنانی که در کار خود موفقیت بیشتری داشته باشند، معمولاً بیشتر درگیر و پرانرژی هستند، انگیزه‌شان بیشتر است و خلاقیت و نوآوری در انجام وظایفشان بهتر است. کامیابی کارکنان می‌تواند تأثیر مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد خلاقانه آن‌ها داشته باشد. افرادی که احساس موفقیت و رضایت از کار خود داشته باشند، معمولاً متعهدتر و انگیزه‌مندتر به کار خود می‌پردازند. این انگیزه بالا و انگیزش شخصی می‌تواند به رشد خلاقیت و نوآوری در کارکنان کمک چشمگیری کند. افراد موفق معمولاً بهترین روش‌ها و راهکارهای خلاقانه را پیدا می‌کنند و به خلق و اجرای ایده‌های نوآورانه تمایل دارند؛ بنابراین، کامیابی کارکنان می‌تواند محرک و ترغیب‌کننده برای افزایش عملکرد خلاقانه آن‌ها باشد. ایجاد یک محیط کار موفق و پرانرژی که انگیزه و انگیزش را تقویت کند، می‌تواند منجر به توسعه نوآوری، خلاقیت و عملکرد برتر در سازمان شود. این فرضیه تأییدکننده پژوهش‌های (ساهادیف و همکاران، ۲۰۲۹؛ عبید و همکاران، ۲۰۱۵؛ منوچهری و همکاران، ۲۰۲۲) است.

جدول (۶): خلاصه نتایج فرضیات پژوهش

فرضیه	ضریب تی	ضریب استاندارد	نتیجه
فرضیه اول: توانمندسازی روان‌شناختی بر کامیابی کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.	۱۵/۵۵	۰/۵۴	تأیید
فرضیه دوم: توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.	۲۶/۸۹	۰/۸۸	تأیید
فرضیه سوم: کامیابی کارکنان بر عملکرد خلاقانه کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.	۱۰/۴۴	۰/۵۴۹	تأیید
فرضیه میانجی	آماره z		نتیجه
فرضیه چهارم: توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با نقش میانجی کامیابی کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.	۱۳/۵۰۹		تأیید
فرضیه تعدیل‌گر	آماره U0		نتیجه
فرضیه پنجم: توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با نقش تعدیل‌گری جو رقابتی در شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر معناداری دارد.	۱۴/۵۶		تأیید

در فرضیه چهارم تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان با نقش میانجی کامیابی کارکنان مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به اینکه توانمندسازی روان‌شناختی و کامیابی کارکنان بر عملکرد خلاقانه کارکنان تأثیرگذار است کی توان گفت توانمندسازی روان‌شناختی از طریق ارتقاء اعتمادبه‌نفس، انگیزه، تفکر مثبت و اتکا به توانایی‌های شخصی می‌تواند موجب افزایش کامیابی کارکنان شود. کارکنانی که اعتمادبه‌نفس بالا، انگیزه‌مند و پرانرژی هستند، احتمالاً بهترین تلاش خود را برای دستیابی به اهداف خود انجام می‌دهند و بهترین نتایج را در کارهای خود ایجاد می‌کنند. از طرف دیگر، کامیابی کارکنان می‌تواند نقش میانجی بازی کند و به اصطکاک بین توانمندسازی روان‌شناختی و عملکرد خلاقانه کارکنان کمک کند. موفقیت در دستیابی به اهداف، افزایش اعتمادبه‌نفس و انگیزه را تقویت کرده و از طریق افزایش انگیزه، خلاقیت و نوآوری در کار نیز ترویج می‌دهد؛ بنابراین، توانمندسازی روان‌شناختی و کامیابی کارکنان نه‌تنها به‌صورت جداگانه تأثیرگذار بر عملکرد خلاقانه کارکنان هستند، بلکه باوجود نقش میانجی که توسط کامیابی ایفا می‌شود، می‌توانند باعث افزایش خلاقیت و عملکرد مؤثرتر در محیط کار شوند. این فرضیه با تحقیقات (ساهادیف و همکاران، ۲۰۲۹) همسو است.

در فرضیه پنجم جو رقابتی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر عملکرد خلاقانه کارکنان را تعدیل می‌کند. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت جو رقابتی در محیط کار می‌تواند تأثیر گسترده‌ای بر عملکرد کارکنان داشته باشد. این جو باعث افزایش فشار، تنش و استرس در محیط کار می‌شود که ممکن است انگیزه و اعتمادبه‌نفس کارکنان را کاهش دهد و خلاقیت آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. از طرف دیگر، توانمندسازی روان‌شناختی با تمرکز بر افزایش اعتمادبه‌نفس، انگیزش و تفکر مثبت، می‌تواند این تأثیرات منفی جو رقابتی را تعدیل کرده و عملکرد خلاقانه کارکنان را ارتقاء دهد. با ایجاد یک محیط کاری که توانمندسازی روان‌شناختی در آن تحت توجه قرار گیرد، کارکنان بهبودهای مثبت در مهارت‌های شخصیتی خود را تجربه کرده و از این راه، می‌توانند با فشارها و چالش‌های جو رقابتی بهتر کنار بیایند. افزایش اعتمادبه‌نفس و انگیزش افراد، انگیزه و اشتیاق برای بهبود عملکرد و ارتقاء خلاقیت را تقویت کرده و باعث می‌شود که کارکنان بهترین‌های خود را در محیطی رقابتی به نمایش بگذارند؛ بنابراین، توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند به‌عنوان یک عامل تعدیل‌کننده عمل کند و در مقابل جو رقابتی، حفظ و تقویت خلاقیت و عملکرد خلاقانه کارکنان را ایجاد کند. این رویکرد می‌تواند به ایجاد محیط کاری سازنده و پایدار کمک کند و به عملکرد مؤثرتر و خلاقانه‌تر افراد در سازمان

کمک کند. نتایج این فرضیه با تحقیق (ساهادیف و همکاران، ۲۰۲۹) همسو است.

۷-۱- پیشنهادهای کاربردی

- به مدیران منابع انسانی در شهرداری‌ها پیشنهاد می‌شود برای کارکنان شرایطی فراهم کنند تا بتوانند روابط بازتر و گسترده‌تر و محیطی سرشار از اعتماد دوسویه ایجاد نمایند.
- پیشنهاد می‌شود آموزش‌های ضمن خدمت متناسب با شغل و همگام با دانش روز توجه ویژه گردد تا احساس شایستگی در کارکنان به‌صورت مستمر پایدار بماند.
- پیشنهاد می‌شود که مدیران بخش‌های مختلف تلاش نمایند با تنظیم برنامه‌های امنیت شغلی نظیر کار راه‌های مشخص شغلی، سطح اعتماد و تعهد کارکنان به سازمان را ارتقا دهند.
- پیشنهاد می‌شود چشم‌انداز و مأموریت سازمان و جایگاه ارزشی و اهمیت وجودی آن در سطح بخش‌های مختلف سازمان به لحاظ ارزش و کامروایی که ایجاد می‌کند همواره به کارکنان یادآوری گردد. این مهم باعث می‌شود کارکنان شغل و فعالیت‌های خود را معنی‌دار احساس کنند که بدین‌وسیله موجبات کامیابی و انگیزش درونی آن‌ها فراهم می‌شود.
- پیشنهاد می‌شود مدیران منابع انسانی به‌طور فعـال سرمایه انسانی سازمان خود را از طریق دامنه متنوعی از اقدامات راهبردی مـدیریت منـابع انسانی به‌منظور تحریک ظرفیت آن‌ها در کسب، تسهیم و کـاربرد خلاقیت و نوآوری فردی کارکنان، مـدیریت کننـد. علاوه بر این، سطح بهتری از ظرفیت نوآوری فردی به‌ویژه در حوزه‌های دانشی می‌تواند تفکرات خلاق و نوآورانـه‌ای را که ممکن است درنهایت منجر به عملکرد نوآوری بهتر منابع انسانی شود تحریـک کنـد.
- امروزه در بیشتر سازمان‌ها بحث‌های مرتبط با حوزه توسعه رفتارهای خلاقانه مطرح است، ازاین‌رو توسعه زیرساخت‌های خلاقانه توانمندسازی بر عملکرد استراتژیک منابع انسانی می‌تواند موضوعی دیگر بـرای تحقیقـات آتی باشد. همچنین می‌توان گفت این پژوهش صرفاً در شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران انجام‌شده است؛ بنابراین، امکان تعمیم نتایج آن به دیگر سازمان‌ها وجود ندارد.

۸- مراجع

Abid, G., Zahra, I., & Ahmed, A. (2015). Mediated mechanism of thriving at work between perceived organization support, innovative work behavior and turnover intention. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, *9*(3), 982–998.

Aldy, J. E., & Pizer, W. A. (2015). The competitiveness impacts of climate change mitigation policies. *Journal of the Association of Environmental and Resource Economists*, *2*(4), 565–595. DOI: https://doi.org/10.1086/683305

Arabzade, M., Zarei, A., Khodayari, A., Pourkiani, M., & Honari, H. (2021). Correlation between psychological empowerment and creativity of sports managers in attracting donors. *Journal of Health Promotion Management*, *10*(5), 121–132. DOI: http://jhpm.ir/article-1-1307-fa.html

Ashrafi, S., & Zinabadi, H. (2021). The roles of school principals in strengthening and developing thriving at work among teachers: The results of a mixed research. *School Administration*, *9*(1), 314–336.

Beaty, R. E., & Kenett, Y. N. (2023). Associative thinking at the core of creativity. *Trends in Cognitive Sciences*, *27*(7), 671–683. DOI: https://doi.org/10.1016/j.tics.2023.04.004

Beheshtifar, M., & Zare, E. (2013). Employee creativity: A compulsory factor in organizations. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, *5*(2), 242–247.

Birkbeck, A., & Rowe, L. (2024). Navigating towards hyperautomation and the empowerment of human capital in family businesses: A perspective article. *Journal of Family Business Management*, *14*(4), 727–734. DOI: https://doi.org/10.1108/JFBM-09-2023-0157

Calvo, J. A., & García, G. M. (2018). Hardiness as moderator of the relationship between structural and psychological empowerment on burnout in middle managers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *91*(2), 362–384. DOI: https://doi.org/10.1111/joop.12194

Carver, C. S. (1998). Resilience and thriving: Issues, models, and linkages. *Journal of Social Issues*, *54*(2), 245–266. DOI: https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1998.tb01217.x

Chen, G., Sharma, P. N., Edinger, S. K., Shapiro, D. L., & Farh, J.-L. (2011). Motivating and demotivating forces in teams: Cross-level influences of

Journal of Management, *17*(2), 1–25. DOI: https://doi.org/10.21002/seam.v17i2.1321

Irji Rad, A., & Farajian, M. (2018). Investigating the influence of emotional intelligence on employees' organizational citizenship behavior by considering the role of emotional commitment. *Payam of Management*, *28*, 103–128.

Jalilian, S., Nejati, V., & Azimpoor, E. (2022). The role of job commitment, creative self-efficacy and psychological empowerment in predicting teachers' creative teaching. *Educational Research Journal*, *10*(44), 129–145. DOI: http://erj.khu.ac.ir/article-1-1156-fa.html

Jeng, S. P. (2018). Enhancing the creativity of frontline employees: The effects of job complexity and customer orientation. *The International Journal of Logistics Management*, *29*(1), 387–408. DOI: https://doi.org/10.1108/IJLM-11-2016-0255

Khan, J., Malik, M., & Saleem, S. (2020). The impact of psychological empowerment of project-oriented employees on project success: A moderated mediation model. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, *33*(1), 1311–1329. DOI: https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1756374

Lee, W. R., Choi, S. B., & Kang, S. W. (2021). How leaders' positive feedback influences employees' innovative behavior: The mediating role of voice behavior and job autonomy. *Sustainability*, *13*(4), 1901. DOI: https://doi.org/10.3390/su13041901

Manochehri, A., Bahlekeh, T., Bai, N., & Fallah, Z. (2022). The effect of feedback-seeking behavior on job creativity with the mediating role of job thriving in employees of sports and youth departments in Golestan province. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, *9*(4), 33–46. DOI: https://doi.org/10.30473/fmss.2022.63944.2437

Nguyen, T. P. L., & Doan, H. X. (2023). Psychological empowerment and employees' creativity in Vietnam telecommunications enterprises: The mediating role of creative process engagement and intrinsic motivation. *International Journal of Emerging Markets*, *18*(9), 3264–3282. DOI: https://doi.org/10.1108/IJOEM-01-2021-0080

Pavlenchyk, N., Pavlenchyk, A., Skrynkovskyy, R., & Tsyuh, S. (2023). The influence of management creativity on the optimality of management decisions over time: An innovative aspect. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, *10*(3), 498–514. DOI: https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i3.1318

Safari, A., Adelpanah, A., Soleimani, R., Heidari Aqagoli, P., Eidizadeh, R., & Salehzadeh, R. (2020). The effect of psychological empowerment on job burnout and competitive advantage: The mediating role of organizational commitment and creativity. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, *18*(1), 47-71.

empowering leadership and relationship conflict. *Journal of Applied Psychology*, *96*(3), 541–557. DOI: https://doi.org/10.1037/a0021886

Da Costa, S., Páez, D., Sánchez, F., Garaigordobil, M., & Gondim, S. (2015). Personal factors of creativity: A second order meta-analysis. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, *31*(3), 165–173. DOI: https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.06.002

Diawati, P., Ausat, A. M. A., & Augustin, J. (2023). Creativity: How to develop an entrepreneurial attitude of creativity. *Journal on Education*, *5*(4), 11116–11122. DOI: https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/2036

Duan, S., Liu, Z., & Che, H. (2018). Mediating influences of ethical leadership on employee creativity. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, *46*(2), 323–337. DOI: https://doi.org/10.2224/sbp.6160

Dust, S. B., Resick, C. J., Margolis, J. A., Mawritz, M. B., & Greenbaum, R. L. (2018). Ethical leadership and employee thriving: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. *The Leadership Quarterly*, *29*(5), 570–583. DOI: https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.02.002

Ellera, L., Jamali, D. R., & Caldwell, C. (2023). "Quiet quitting" and "quiet thriving"–Flourishing in the modern organization. *The Journal of Values-Based Leadership*, *16*(2), 8. DOI: https://doi.org/10.22543/1948-0733.1477

Faraghi, M., & Jenani, H. (2018). The effect of career optimism on physical education teachers' work engagement and thriving at work in Urmia City. *Teacher Professional Development*, *3*(3), 71–90.

Gareeva, N., Starodubova, A., & Romanova, A. (2020, July). The region's competitiveness assessment on the basis of "sustainable development" concept. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 890, No. 1, p. 012189). IOP Publishing. DOI: https://doi.org/10.1088/1757-899X/890/1/012189

Green, A. E., Beaty, R. E., Kenett, Y. N., & Kaufman, J. C. (2023). The process definition of creativity. *Creativity Research Journal*, 1–29. DOI: https://doi.org/10.1080/10400419.2023.2254573

Hamzavi, H., Motaqinejad, M., Khademi, A., & Rezaeimanesh, B. (2024). The effect of knowledge-based human resource management on the sustainable performance of employees with the mediating role of human resources psychological empowerment. *Psychological Researches in Management*, *10*(1), 69–91. DOI: https://doi.org/10.22034/jom.2024.2010209.1109

Ibrahim, N., Ismail, A., Mat, N., & Erhan, T. (2023). Relationship between transformational leadership and employees' creativity with psychological empowerment as mediator. *The South East Asian*

Psychology, *38*(6), 1417–1427. DOI: https://doi.org/10.1007/s12144-019-0161-3

Zhang, X., & Bartol, K. M. (2015). Empowerment and employee creativity: A cross-level integrative model. In *The Oxford handbook of creativity, innovation, and entrepreneurship* (pp. 31–42). Oxford University Press. DOI: https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199927678.013.0012

DOI: https://doi.org/10.1108/MRJIAM-06-2019-0935

Sahadev, S., Chang, K., Malhotra, N., Kim, J. H., Ahmed, T., & Kitchen, P. (2024). Psychological empowerment and creative performance: Mediating role of thriving and moderating role of competitive psychological climate. *Journal of Business Research*, *170*, 114310. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114310

Shahid, S., Muchiri, M. K., & Walumbwa, F. O. (2021). Mapping the antecedents and consequences of thriving at work: A review and proposed research agenda. *International Journal of Organizational Analysis*, *29*(1), 78–103. DOI: https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2019-1881

Sheybaninia, Z., & Khademi, Z. (2020). Investigating the relationship between job thriving and job enthusiasm with organizational commitment in the executive bodies of Sirjan. *The First Scientific Research Conference on Industrial Management and Engineering*.

Speer, P. W., Peterson, N. A., Christens, B. D., & Reid, R. J. (2019). Youth cognitive empowerment: Development and evaluation of an instrument. *American Journal of Community Psychology*, *64*(3–4), 528–540. DOI: https://doi.org/10.1002/ajcp.12339

Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization Science*, *16*(5), 537–549. DOI: https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0153

Voitushenko, A., & Bushuyev, S. (2019, September). Development of project managers' creative potential: Determination of components and results of research. In *Conference on Computer Science and Information Technologies* (pp. 283–292). Springer International Publishing. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-33695-0_20

Vu, H. M. (2020). Employee empowerment and empowering leadership: A literature review. *Technium Social Sciences Journal*, *2*(7), 1653. DOI: https://doi.org/10.47577/technium.v2i7.1653

Wen, J., Huang, S. S., & Teo, S. (2023). Effect of empowering leadership on work engagement via psychological empowerment: Moderation of cultural orientation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *54*, 88–97. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-33695-0_20

Yamin, M. A. Y., & Sweiss, M. I. K. (2020). Investigating employee creative performance with integration of DeLone and McLean Information system success model and Technology acceptance model: The moderating role of creative self-efficacy. *International Journal of Business Excellence*, *22*(3), 396–417. DOI: https://doi.org/10.1504/IJBEX.2020.110969

Yang, J., Gu, J., & Liu, H. (2019). Servant leadership and employee creativity: The roles of psychological empowerment and work–family conflict. *Current*